

学校编码: 10384  
学号: 15620121151950

分类号\_\_\_\_密级\_\_\_\_-  
UDC\_\_\_\_

厦 门 大 学

硕 士 专 业 学 位 论 文

我国商业银行财富管理业务发展研究

Research of the Development of China Commercial  
Banks' Wealth Management Business

梁 凌

指 导 教 师(校内): 吴丽华 教 授

指 导 教 师(校外): 王 雯 博 士

专 业 学 位 名 称: 金 融 学

论 文 提 交 日 期: 2015 年 3 月

论 文 答 辩 时 间: 2015 年 5 月

学 位 授 予 日 期:      年      月

答 辩 委 员 会 主 席:

评      阅      人:

2015年    月

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为( )课题(组)的研究成果,获得( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（        ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于        年        月        日解密，解密后适用上述授权。

（        ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年        月        日

## 摘要

伴随中国经济 30 年来的快速增长,我国居民收入及储蓄存款余额不断增加,其中高净值群体阶层大量涌现,催生了财富管理市场的广大需求。对商业银行来说,财富管理业务具有低资本占用与收入多元稳定的特点,是商业银行战略转型的重要方向之一。

而自 2012 年以来,因为监管政策的放松,金融机构之间原有的业务壁垒被打破,分业经营的界限越来越淡化,商业银行的优势正在弱化。“大资管”时代之下,商业银行的财富管理业务受到挑战。

本文第一部分首先从财富管理业务的定义出发,介绍了财富管理业务的特点及理论基础,并对国内外相关文献进行了概述。第二部分介绍了我国商业银行发展财富管理业务面对的机遇和挑战。稳定的经济环境、不断增长的富裕人数、日益丰富的理财工具等为财富管理业务的发展提供了广阔的空间;而来自信托、证券、保险、基金、第三方理财的同业竞争为商业银行发展财富管理业务带来巨大挑战。第三部分归纳分析了商业银行财富管理业务发展的现状和不足。虽然国内商业银行在品牌、渠道、产品、服务、团队五方面已经形成了自身的特色,但是仍然存在品牌效应不突出、产品服务同质化、客户经营标准单一的问题,缺乏完备的业务联动机制、多元化的收入来源以及高素质的业务团队。第四部分重点分析了国外财富管理业务的六种经营模式,并对代表全能银行综合模式的瑞银和汇丰进行了重点介绍,以此作为国内商业银行开展财富管理业务的经验借鉴。

最后,在前文的基础上,本文提出商业银行应通过搭建开放式产品平台、完善投资顾问服务、丰富产品创新等方式提升主动资产管理的能力;通过客户细分、客户需求的深耕以及客户信息系统的完善等方式加强客户精细化管理;除此之外,商业银行还应通过加强内部联动整合集团优势、搭建财富管理业务风险管控体系,加快人员队伍建设等措施,不断推进财富管理业务的发展。

**关键词:** 商业银行; 财富管理; 发展对策

## **Abstract**

With the 30 years of rapid economic growth, Chinese people have accumulated a lot of wealth, among which is the emergence of a large number of high net worth population strata, giving birth to the general requirements of the wealth management market. For commercial banks, wealth management business with low capital and multiple stable income characteristics, is an important direction of the strategic transformation of the commercial banks.

And since 2012, because of deregulation policies, domestic wealth management industry has entered into a new round of business innovation active period. The change of policy breaks the existing business barriers between financial institutions, causing the increasing dilution of separate operation boundaries, as well as the weakening of commercial banks' advantages. In the "great asset management" era, the wealth management business of commercial banks is being challenged.

The first part of this thesis outlines the wealth management business, summarizes the features of wealth management business and the theoretical basis for the wealth management business. The second part of this thesis describes the opportunities and challenges for the commercial bank to develop wealth management, shows broad space for further growth of the wealth management market from five aspects: the stable economic environment, the increasing number of customers, the maturing financial concepts, the increasingly sophisticated system supports, at the same time focuses on the analysis of the increasingly fierce competition trend of the industry after the easing of the financial management policy, by analyzing trust, securities, insurance, funds, third-party financial business scope and operational characteristics this thesis points out the growing horizontal competition in the industry will become a great challenge for commercial Bank's development of the wealth management business. The third part of this thesis concludes and analyses the current status and disadvantages of the development of wealth management business of commercial

banks. The wealth management business of commercial banks gradually shaped exclusive brands, exclusive channels, exclusive products, exclusive services, and exclusive team, the "five exclusive" features. However, there are still problems of no prominent brands, homogeneity of products and services, single standard of customer management, lacking of a complete business linkage mechanism, diversified sources of income and high-quality business team. The forth part of this thesis focuses on analysis of operation models of foreign wealth management business. By analysis and comparison of the six common modes of foreign wealth management business, this thesis points out that the comprehensive universal banking model, represented by UBS and HSBC, is more suitable for the actual situation of China's commercial banks, and focuses on introduction of UBS and HSBC's business model which is the experience that could be learned by the domestic commercial banks to operate the wealth management business.

Finally, on the basis of the above, this thesis proposes that commercial banks should promote active asset management by building open product platforms, improving the investment advisory services, enriching product innovation and so on; enhance customer delicacy management through customer segmentation, deep digging of customer demand and perfection of customer information system; in addition, commercial banks should strengthen internal collaboration and external cooperation, improve the risk management and control system for wealth management business, and accelerate the construction staff team.

**Key words:** commercial banks; wealth management; development strategies.

# 目录

导 论 .....	1
一、研究背景 .....	1
二、本文框架结构及主要内容 .....	2
三、本文的特色与不足 .....	3
第一章 理论与文献综述 .....	4
第一节 财富管理业务的基本概念及特点 .....	4
一、财富管理业务的基本概念 .....	4
二、财富管理业务的特点 .....	5
第二节 财富管理业务的相关理论 .....	6
一、投资组合理论 .....	6
二、生命周期理论 .....	7
三、客户市场细分理论 .....	8
第三节 国内外相关文献综述 .....	9
一、国外学者对财富管理的研究 .....	9
二、国内学者对财富管理的研究 .....	10
第二章 我国商业银行发展财富管理业务的机遇和挑战 .....	12
第一节 我国商业银行发展财富管理业务的市场机遇 .....	12
一、经济快速稳定增长 .....	12
二、高净值人群迅猛发展 .....	13
三、理财工具日益丰富 .....	14
四、财富观念趋向成熟 .....	16
五、技术支持日趋完善 .....	16
第二节 我国商业银行发展财富管理业务面临的挑战 .....	16
一、信托主动谋求转型 .....	16
二、券商经营范围扩大 .....	18

三、基金子公司发展迅速.....	20
四、保险投资渠道放宽.....	21
五、第三方理财机构兴起.....	22
<b>第三章 我国商业银行财富管理业务发展的现状.....</b>	<b>24</b>
<b>第一节 我国商业银行财富管理业务发展历程.....</b>	<b>24</b>
<b>第二节 我国商业银行财富管理业务发展现状.....</b>	<b>26</b>
一、专属服务品牌.....	26
二、专属服务渠道.....	27
三、专属理财产品.....	28
四、专属服务体系.....	29
五、专属服务团队.....	30
<b>第三节 我国商业银行财富管理业务经营中存在的问题.....</b>	<b>31</b>
一、客户细分有待优化.....	31
二、产品服务同质化严重.....	31
三、品牌效应有待提升.....	31
四、业务管理系统有待完善.....	32
五、业务联动有待改进.....	32
六、盈利模式有待突破.....	33
七、复合型人才储备不足.....	33
<b>第四章 境外机构财富管理业务的模式与特点.....</b>	<b>34</b>
<b>第一节 财富管理行业六种代表性模式.....</b>	<b>34</b>
一、六种模式的业务定位.....	34
二、六种模式的优劣比较.....	35
<b>第二节 全能银行综合模式.....</b>	<b>36</b>
一、国外成熟全能银行财富管理运作模式.....	36
二、瑞银集团财富管理业务经验.....	37
三、汇丰银行财富管理业务经验.....	38
<b>第五章 我国商业银行发展财富管理业务的对策和建议.....</b>	<b>40</b>



<b>第一节 提升商业银行资产管理能力</b>	<b>40</b>
一、打造开放式产品平台，提升“集成商”产品供应能力	40
二、加大产品创新，丰富银行理财产品种类	41
三、由代销产品向受托服务转型，搭建多元盈利模式	42
四、搭建投资顾问服务架构，提高客户服务专业化水平	42
<b>第二节 加强客户精细化管理和营销</b>	<b>43</b>
一、细分市场，建立完备的客户分层服务	43
二、深耕客户需求，全面深化客户关系管理	44
三、加强客户信息系统建设，提升数据库营销能力	44
<b>第三节 加强集团层面的业务联动与协同</b>	<b>45</b>
一、全面加强商业银行内部业务条线之间产品服务联动	45
二、构建商业银行与集团子公司产品服务的协同机制	46
三、完善商业银行前中后台高效衔接的业务运作体系	46
<b>第四节 搭建财富管理风险管控体系</b>	<b>47</b>
<b>第五节 打造专业财富管理业务团队</b>	<b>47</b>
<b>结 论</b>	<b>49</b>
<b>[参考文献]</b>	<b>50</b>
<b>致 谢</b>	<b>53</b>

## CONTENTS

<b>INTRODUCTION</b>	<b>1</b>
1. Background	1
2. Structure of Chapter and Main Content	2
3. Innovation of Chapter and Deficiencies	3
<b>Chapter1 Theories and The Review of Relevant Literature</b>	<b>4</b>
<b>1.1 Basic Concepts and Features of Wealth Management Business</b>	<b>4</b>
1.1.1 Basic Concepts of Wealth Management Business	4
1.1.2 Features of Wealth Management Business	5
<b>1.2 Theories of Wealth Management Business</b>	<b>6</b>
1.2.1 The Investment Portfolio Theory	6
1.2.2 The Life Cycle Theory	7
1.2.3 The Customer Market Segmentation Theory	8
<b>1.3 Review of Relevant Literature</b>	<b>9</b>
1.3.1 Studies on Wealth Management by Foreign Scholars	9
1.3.2 Studies on Wealth Management by Domestic Scholars	10
<b>Chapter2 The Opportunities and Challenges for Developing</b>	
<b>Wealthmanagement Business for Commercial Banks</b>	<b>12</b>
<b>2.1 The Opportunities and Challenges for Developing Wealth Management Business for Commercial Banks</b>	<b>12</b>
2.1.1 The Rapid and Stable Economic Growth	12
2.1.2 The Rapid and Stable economic Growth	13
2.1.3 Financial Tools Become Increasingly Rich	14
2.1.4 People's Wealth Concept Natures	16
2.1.5 Technical Supports Develop	16

<b>2.2 The Challenges That Commercial Banks Face in Developing Wealth Management Business</b> .....	<b>16</b>
2.2.1 Trust Companies Look for Reform .....	16
2.2.2 Securities Traders Expand Their Businessses .....	18
2.2.3 Fund Companies Rapidly Develop Subsidiaries .....	20
2.2.4 More Channels for Insurance Investment.....	21
2.2.5 The Rise of Third-Party Financial Institutions.....	22

## **Chapter3 The Development Status of China's Wealth Management**

<b>Business</b> .....	<b>24</b>
-----------------------	-----------

<b>3.1 The Development Process of Wealth Management Business of China's Commercial Banks</b> .....	<b>24</b>
--	-----------

<b>3.2 The Development Status of Wealth Management Business of China's Commercial Banks</b> .....	<b>26</b>
---	-----------

3.2.1 The Exclusive Brand .....	26
3.2.2 The Exclusive Service Channel .....	27
3.2.3 The Exclusive Financial Products .....	28
3.2.4 The Exclusive Service System .....	29
3.2.5 The Exclusive Service Team .....	30

<b>3.3 The Disadvantages of Wealth Management Business of China's Commercial Banks</b> .....	<b>31</b>
--	-----------

3.3.1 Customer Segmentation Need to Be Optimized.....	31
3.3.2 Serious Problem of Services Homogeneity .....	31
3.3.3 Brand Influence Needs to Be Improved .....	31
3.3.4 Business Management System Needs to Be Developed .....	32
3.3.5 Business Linkage Needs to Be Improved.....	32
3.3.6 Profit Model Needs to Be Renewed .....	33
3.3.7 Lack of Interdisciplinary Talent Reserves.....	33

## **Chapter4 Patterns and Features of Foreign Wealth Management**

<b>Institutes</b> .....	<b>34</b>
-------------------------	-----------

<b>4.1 The Six Representative Models of Wealth Management Industry . . . . .</b>	<b>34</b>
4.1.1 The Positionings of The Six Models .....	34
4.1.2 Comparisom of The Six Models.....	35
<b>4.2 The Universal Banks' Comprehensive Model . . . . .</b>	<b>36</b>
4.2.1 The Wealth Management Operation Model of Foreign Mature Universal Banks .....	36
4.2.2 The Experiencel of The Wealth Management from United Bank of Switzerland .....	37
4.2.3 The Experiencel of The Wealth Management from HSBC.....	38
 <b>Chapter5 Countermeasures and Advices to The Development of Wealth Management Businesses of Commercial Banks . . . . .</b>	 <b>40</b>
<b>5.1 To Improve The Commercial Banks Asset Management Capabilities . . .</b>	<b>40</b>
5.1.1 To Create an Open Product Platform to Enhance Theproduct Supply Capacity of "Integrator" .....	40
5.1.2 To Enhance Product Innovation in Order to Enrich Banks' Financial Product Types .....	41
5.1.3 To Transform From Consignment Sales to Agent Services, Build Multi-Profit Model .....	42
5.1.4 To Build Investment Advisory Service Architecture to Improve Professional Level For Customer Service .....	42
<b>5.2 To Strengthen Customer Delicacy Management and Marketing . . . . .</b>	<b>43</b>
5.2.1 To Segment Marketto Establish A Complete Customer Segmentation Service .....	43
5.2.2 To Deep Dig Customer Needs and Comprehensively Deepen Customer Relationship Management .....	44
5.2.3 To Strengthen The Building of Customers Information System, Enhance The Database Marketing Capabilities.....	44
<b>5.3 To Improve The Internal Mechanisms and Personnel Training System .</b>	<b>45</b>
5.3.1 To Comprehensively Strengthen Products and Services Linkage Among Commercial Internal Business Lines .....	45
5.3.2 To Build Products and Services Cooperative Mechanisms for Commercial Banks and Group Subsidiaries.....	46

5.3.3 To Complete High Cohesion Business Operation System of Front, Middle and Back Platform of Commercial Banks .....	46
<b>5.4 To Build Wealth Management Risk Control System .....</b>	<b>47</b>
<b>5.5 To Build a Professional Wealth Management Business Team .....</b>	<b>47</b>
<b>Conclusions .....</b>	<b>49</b>
<b>Reference .....</b>	<b>50</b>
<b>Acknowledgements .....</b>	<b>53</b>

## 导 论

### 一、研究背景

随着金融脱媒的加剧和利率市场化的推进，商业银行的利差收入正在收窄，依靠信贷业务推动银行发展的传统模式已经受到挑战；国际金融危机后，对银行业的资本监管提出了更高的要求，银行原有的粗放发展模式难以持续。这一切都促使商业银行必须进行战略转型，以顺应环境的变化。

财富管理符合国内各大金融机构业务转型升级的需要，也是未来银行业的重要盈利支柱。在利率市场化背景下，商业银行高度依赖存贷款利差的盈利模式难以为继，而财富管理业务则能通过交叉销售带来新的利润增长点，在公司业务、离岸业务和零售业务等业务条线间产生协同效应，促进商业银行综合化经营，推动银行业由资本密集型向资本节约型业务模式转变。

而与此同时，社会私人财富的快速积累也为财富管理行业发展奠定了广阔的市场需求。波士顿咨询发布的《2014年全球财富报告》显示，2013年全球私人金融财富总额达到152万亿美元，较上一年增长了14.6%，新增部分主要来源于快速发展的新兴经济体的新增财富以及股票市场。其中，亚太（不包括日本）地区增幅高达30.5%，增长最为强劲。研究预测，到2014年亚太（不包括日本）地区极有可能取代西欧位居全球第二富裕的地区，而到2018年时则有可能超过北美成为全球最富裕的地区。

受益于经济的长期强劲增长、民营经济的蓬勃发展和资本市场的日渐完善，中国成为亚太地区成长性最强的私人财富管理市场。根据兴业银行与胡润百富联合发布的中国高净值人群报告显示，2011年、2012年、2013年中国高净值人群规模分别达到270万、280万和290万<sup>①</sup>。

面对财富市场快速增长的态势，国内商业银行纷纷开展财富管理业务，以推动商业银行的战略转型。根据银行业协会的统计，2013年末，共有32家中外资银

<sup>①</sup> 《2012 中国高净值人群消费需求白皮书》、《2013 高净值人群另类投资白皮书》、《2014 中国高净值人群心灵投资白皮书》。

行在全国近40个城市设立了私人银行、财富管理中心。其中，中资银行是主力，超过2.25万亿元人民币的资产仅在前五大中资私人银行名下。

虽然国内商业银行在财富管理业务方面已有多年发展的经验，但是在业务定位、业务模式、管理体系、人才储备等方面仍然存在许多不足，而随着金融政策的逐步放开，证券、保险、信托、基金等其它金融机构在财富管理方面的竞争也对商业银行提出了挑战。因此，研究中国商业银行财富管理的现状和存在的问题，提出具体的发展建议，对于提高国内商业银行的核心竞争力，促进商业银行的战略转型，具有重要的现实意义。

## 二、本文框架结构及主要内容

本文从财富管理业务的概述出发，分析了商业银行发展财富管理业务的机遇和挑战，描述了商业银行财富管理业务发展的现状，指出了目前财富管理业务存在的不足，通过借鉴国外成熟商业银行的财富管理模式，对中国商业银行财富管理业务的发展提出了有针对性的意见和建议。本文共分为五章，具体的结构安排如下：

导论部分。阐述研究背景，简要概括论文的框架结构和主要内容。

第一章，理论与文献综述。本章阐述了财富管理业务的涵义，分析了财富管理业务具有突出客户本位、突出客户需求、突出业务协同、突出业务持续性以及突出专业融智的特点，介绍了财富管理业务的理论基础以及国内外学者对财富管理业务的研究情况。

第二章，我国商业银行发展财富管理业务的机遇和挑战。本章从经济环境、客户数量、工具手段、财富理念、技术支持五个方面分析了我国商业银行财富管理业务的发展机遇。同时通过分析比较信托、证券、基金、保险以及第三方理财在财富管理业务的现状以及各自的优劣势，指出日益激烈的同业竞争必将成为商业银行发展财富管理业务的有力挑战。

第三章，我国商业银行财富管理业务发展的现状。本章首先归纳总结了我国商业银行财富管理业务发展的三个时期：萌芽期、探索期以及快速发展期。其次介绍了现阶段商业银行财富管理的“五专”特色，即专属品牌、专属渠道、专属产品、专属服务、专属团队。最后指出商业银行财富管理业务在客户细分、产品

服务、品牌效应、管理系统、业务联动、盈利来源、人才储备七个方面仍然存在不足。

第四章，境外机构财富管理业务的模式与特点。本章介绍了境外财富管理行业六种代表性模式，并以瑞银和汇丰为例，着重介绍了全能银行财富管理模式，以此作为国内商业银行开展财富管理业务的借鉴。

第五章，我国商业银行发展财富管理业务的对策和建议。本章从建立开放式平台，丰富产品创新、发展代客理财、搭建投资顾问体系四个方面提出商业银行应加快提升资产管理的能力；从客户分层、客户需求挖掘、客户信息管理系统建设三个方面提出商业银行应进一步加强客户精细化管理；从内部业务条线联动机制、集团子公司产品服务协同机制、前中后台业务运作体系三个方面提出商业银行应加强内部联动发挥集团优势；从法律、合规风险出发，提出商业银行应搭建财富管理风险管控体系；最后，提出商业银行应加快人员队伍建设，打造专业的财富管理业务团队。

### 三、本文的特色与不足

#### （一）本文的特色

本文重点分析了“大资管”时代开启后，财富管理市场竞争格局的变化。来自同业的激烈竞争成为商业银行财富管理业务发展中最大的挑战。通过比较境外财富管理模式，明确指出全能银行综合模式与国内商业银行为情况更为贴近，通过借鉴瑞银和汇丰的成熟模式，结合国内商业银行财富管理业务的现状，提出了有针对性的发展建议。

#### （二）不足之处

一是由于财富管理业务的特殊性，可获得的数据相对较少，可能在一定程度上影响了分析的全面性和准确性；同时，因数据不足难以进行实证研究，对策的有效性有待验证。

二是案例准备不足，虽然引用了瑞银和汇丰的模式，但是缺乏深度剖析，未能从组织架构、工作流程、经营特色等方面全面解析，在经验借鉴方面效果有限。



Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”. Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库